

INNOVA

Edición 32



El IEMP llegó a la meta, la pandemia no fue una barrera



Boletín del Instituto de Estudios del Ministerio Público

Consejo Académico

Fernando Carrillo Flórez
Procurador General de la Nación

Carlos Ernesto Camargo Assis
Defensor del Pueblo

Jesualdo Arzuaga Ramírez
Director Ejecutivo de FENALPER

Iván Darío Gómez Lee
Procurador Delegado para la Conciliación Administrativa y ante
el Instituto de Estudios del Ministerio Público

Diana María Dajer Barguil
Directora Instituto de Estudios del Ministerio Público

Edición n.º 32 - Diciembre de 2020

Coordinadora del Grupo de Trabajo de Comunicaciones
Renata Cabrales Rojas

Coordinación editorial y corrección de textos
Mónica Vega Solano

Comité editorial

Diana María Dajer Barguil
Alejandra Fierro Valbuena
Rolan Oswaldo Sánchez Ojeda
Renata Cabrales Rojas
Carlos Arturo Arboleda Montoya
Luis Enrique Martínez Ballén
Lorena Catalina Ramírez Duque
Mónica Vega Solano

Diseño y Diagramación
Diego González Trujillo

Instituto de Estudios del Ministerio Público

Bogotá, carrera 5 15 - 80 piso 16
PBX: 587 8750 Ext. 11621
www.procuraduria.gov.co/iemp
Los contenidos del presente
boletín son responsabilidad
exclusiva de los autores.

CONTENIDO

El IEMP es gestión

2

Esta pandemia marcó la resurrección del IEMP

El IEMP es rendición de cuentas

3

Logros generales del IEMP en el 2020 dentro del marco de la innovación pública y su proyección

6

POA 2020: la satisfacción de las metas cumplidas

El IEMP es innovación pública

10

En el 2020 el IEMP innovó y se transformó para la gente

11

Gestión del conocimiento para la innovación pública

14

ProcuraLAB: un espacio para experimentar y cocrear

El IEMP es pedagogía

16

Educación a servidores públicos: se hace camino al andar

El IEMP es competencias

19

En el IEMP certificamos conocimientos y destrezas de servidores públicos

El IEMP es ciencia

22

La investigación del IEMP: en sintonía con las transformaciones institucionales

El IEMP es proyección

24

Plan Decenal del Ministerio Público: una ruta de modernización, innovación y participación ciudadana

El IEMP es transformación

26

Transformación digital del IEMP: ¡A prueba de pandemia!

El IEMP es sostenibilidad

29

Entre lo administrativo y lo financiero: importancia en doble vía



El IEMP es gestión

Fernando Carrillo Flórez
Procurador General de la Nación

Esta pandemia marcó la resurrección del IEMP

Palabras del Doctor Fernando Carrillo Flórez en la rendición de cuentas del IEMP el 16 de diciembre de 2020



2

En el 2020, el IEMP se convirtió en un factor de transformación de la Procuraduría General de la Nación y en una pieza fundamental dentro del marco de nuestros procesos de innovación pública. Nuestra pequeña universidad ha marcado unos parámetros de excelencia en la gestión, logrando ser un motor de innovación y transformación, porque la pandemia convirtió a la unidad académica en una de las instancias relevantes del Ministerio Público, que facilitó la articulación de las entidades que integramos esta institución constitucional, y manejó la incertidumbre en mitad de la adversidad, generando oportunidades reflejadas en hechos concretos en materia de capacitación, investigaciones académicas, certificación de competencias laborales y, obviamente, en innovación.

El IEMP produjo resultados tangibles en el 2020, lo que es evidente en el informe de gestión presentado el pasado 3 de diciembre en el Consejo Académico integrado por la Procuraduría, la Defensoría del Pueblo, la Federación Nacional de Personerías de Colombia (Fenalper) y, por supuesto, el IEMP, alianza que día a día se debe fortalecer. La construcción compartida del Plan Decenal del Ministerio Público es el reflejo de esta unión. Por otro lado, el Laboratorio de Innovación de la entidad, ProcuraLAB, liderado por el IEMP, nos pone a tono con lo que está pasando en el mundo. Aquí lo importante es que no perdamos el norte, que haya una brújula ética para la aplicación de la tecnología, no sacamos nada con modernizar, cambiar la relación entre Estado y territorios, sin ética pública. Se trata de poner la tecnología al servicio de la justicia y la Constitución.

Quiero felicitar a la directora del IEMP, a los jefes de división de las áreas y a todos los miembros del Instituto. El IEMP es patrimonio de los colombianos y de todo el Ministerio Público.





Logros generales del IEMP en el 2020 dentro del marco de la innovación pública y su proyección

Diana María Dajer Barguil

Directora del Instituto de Estudios del Ministerio Público



Hoy en día la mayoría de instituciones públicas están viviendo procesos de innovación, muchos de ellos con un componente digital acelerado por la pandemia. El IEMP tiene una misión única frente al proceso de transformación estatal, pues está llamado a gestionar el conocimiento y a apoyar la sostenibilidad de la modernización del Ministerio Público, a través del fortalecimiento de su talento humano.

Durante el año 2020, y en medio de la pandemia, el IEMP se ha fortalecido como unidad de gestión del conocimiento del Ministerio Público y se ha proyectado como referente en innovación pública para la defensa de los derechos humanos y el fortalecimiento de la ética pública, atendiendo a sus funciones. Lo anterior, en desarrollo de la prospectiva para la innovación y la transformación del IEMP, aprobada por su Consejo Académico en abril de 2020.

Para que esto fuera posible, entre algunos logros de este tiempo, en el 2020 el IEMP lideró más de 140 eventos de formación en línea, con más de 18.000 asistentes, y capacitó en derecho disciplinario

a cerca de 2000 funcionarios en dos ciclos de 20 sesiones cada uno y en un diplomado virtual con énfasis en oralidad, en alianza con la Procuraduría General de la Nación.

De igual forma, el IEMP realizó 6 investigaciones y 29 publicaciones, muchas de ellas en formatos digitales, podcasts y video animaciones. A su vez, en alianza con el Despacho del Procurador General de la Nación, el IEMP consolidó el laboratorio de innovación pública ProcuraLAB, con la finalidad de fortalecer las investigaciones aplicadas para apoyar el análisis riguroso de la realidad mientras se transforma.

Así mismo, el IEMP comenzó un proceso de fortalecimiento de su gestión administrativa y financiera, gracias a lo cual, entre otros, creó su reglamento, actualizó su Sistema de Calidad y manual de contratación, creó un Comité de Seguimiento a la Ejecución Contractual y Presupuestal y cuatro grupos de trabajo y puso en marcha una estrategia de sostenibilidad financiera..

Por su parte, como secretaria técnica para el Plan Decenal del Ministerio Público en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, el IEMP elaboró y presentó ante el DNP un proyecto de inversión para financiar esta proyección del Ministerio Público, donde se incluyen aspectos como el fortalecimiento de las TIC interinstitucionales. Para avanzar en la formulación del Plan, el IEMP lideró mesas interinstitucionales, incluyendo un componente de participación ciudadana y actores interesados.

Esperamos que el trabajo realizado el último año con el esfuerzo y compromiso de todo el equipo del Instituto y bajo el liderazgo del Consejo Académico presidido por el Procurador General de la Nación, sea una semilla provechosa para los próximos años, en pro de un mejor servicio público en Colombia desde un enfoque preventivo que fortalezca la ética pública.

El IEMP es rendición de cuentas

	2010	2011
Causas atribuibles a la autoridad	61.2	63.2
Otras Causas	36.3	35.9
No	2.6	0.8

POA 2020: la satisfacción de las **metas cumplidas**



Para la actual vigencia, el IEMP estableció en el Plan Operativo Anual (POA) un total de 45 metas, con la finalidad de atender el cumplimiento de su misionalidad, conforme a lo establecido en el Decreto Ley 262/00, así como con el propósito de garantizar su prospectiva de innovación y transformación aprobada en la sesión del Consejo Académico del 17 de abril de 2020, enfocada en proyectar a la unidad académica del Ministerio Público como un referente en innovación pública para la gestión del conocimiento en Colombia.

A pesar de los retos que ha generado la pandemia por el covid-19, el Instituto centró sus esfuerzos en acelerar la transformación de todos los procesos con la finalidad de poder alcanzar las metas propuestas. Aunque no ha sido fácil la tarea, es satisfactorio ver los logros alcanzados para la vigencia 2020.

A continuación se comparten los logros más relevantes.

El IEMP en cifras

El área de capacitación realizó más de 35 jornadas de capacitación y reflexión en temas de derecho disciplinario, innovación en justicia administrativa, responsabilidad de los supervisores e interventores en contratación estatal, respeto a los derechos humanos, convivencia ciudadana y, por supuesto, relacionadas con la emergencia por el covid-19, e incluso capacitaciones en alianza con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) para fortalecer las competencias laborales de nuestros servidores. Esto nos permitió llegar a casi todo el territorio nacional. Sólo en el diplomado con énfasis en derecho disciplinario se inscribieron más de 1464 personas en toda Colombia.

Por otro lado, entendiendo la importancia de consolidar alianzas estratégicas con universidades para el provecho del talento de los servidores del Ministerio Público y sus familiares, suscribimos convenios con La Gran Colombia, la Sergio Arboleda, la Universidad Incca y Unicervantes.

Adicionalmente, el IEMP trabajó de manera articulada para la actualización de la plataforma de enseñanza *online* o campus virtual del Instituto, que espera ser lanzada en el 2021 con más de once nuevos cursos virtuales que permitirán la ampliación de cobertura y un mayor reconocimiento, traducido en la sostenibilidad de la misionalidad para la cual fue creado.

En materia de investigaciones académicas avanzamos en seis, a saber: (i) covid-19 y trabajoremoto, (ii) migrantes, discriminación y Estado, (iii) los conversatorios éticos como espacio de cambio comportamental, (iv) el posacuerdo y su conexión con las repuestas del Estado ante la violencia intrafamiliar en Colombia, (v) análisis de la apropiación, por parte de la ciudadanía, de las decisiones de la Corte Constitucional, y (vi) experiencias significativas de veeduría ciudadana, en las subregiones con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), que favorecen la implementación del Acuerdo de Paz. Asimismo, el IEMP realizó cuatro Cátedras

143 eventos de formación en línea

18000 asistentes a las jornadas de capacitación

Fortalecimiento del campus virtual y más de 15 nuevos cursos virtuales

Nuevo sitio web del IEMP

11 publicaciones impresas editadas

6 investigaciones académicas

4 Cátedras Carlos Mauro Hoyos

Apoyo a la formulación del Plan Decenal del Ministerio Público

Nuevo curso virtual de inducción para servidores

16 publicaciones digitales editadas

Carlos Mauro Hoyos en las que abordó los siguientes temas: (i) ¿de qué hablamos cuando hablamos de innovación pública?, (ii) innovación pública, covid-19 y grupos vulnerables, (iii) innovación pública en la Constitución de 1991, y (iv) discapacidad, covid e innovación pública en el campo educativo. igualmente, consolidamos seis artículos que serán publicados en la revista *Rostros y Rastros* en el 2021.

Frente a la labor editorial, contamos al finalizar la vigencia con 11 nuevas obras impresas y 16 obras publicadas en formato digital, entre las que se pueden destacar la revista *Integritas*, tres *Guías del Ministerio Público*, *La Procuraduría en nuestra historia* y *Legado constitucional*.

Además de lo anterior, con la creación de los Grupos de Trabajo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, de Innovación y Transformación, de Comunicaciones, y de Sostenibilidad Financiera, el IEMP avanza en las metas propuestas para lograr la prospectiva establecida desde el direccionamiento estratégico. Como resultado de la labor de estos equipos en el 2020, el Instituto estructuró un documento final de propuesta de normalización y certificación de necesidades, proyectó un plan de sostenibilidad y de transformación e innovación del IEMP, y comenzó a ejercer como secretaria técnica para la formulación y seguimiento al Plan Decenal del Ministerio Público, según lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo. Todo esto acompañado de la ardua labor para actualizar nuestro sitio web, que reflejará una nueva identidad, con el enfoque de innovación y transformación definido desde la alta dirección.

Finalmente, fue fundamental para el cumplimiento de las metas trazadas para la vigencia 2020, consolidar el proceso de actualización de los documentos marco de la gestión del Instituto, por lo que se logró la promulgación del nuevo reglamento interno y la actualización de los manuales de gestión de calidad y de contratación.

A photograph of a clear incandescent lightbulb sitting on a dark chalkboard. The chalkboard has several white chalk drawings, including circles and lines. The lightbulb is unlit and positioned to the left of the main text. The text is in a bold, white, sans-serif font.

El IEMP es innovación pública

Foto de pixabay en Pexels

Alejandra Fierro Valbuena

Coordinadora del Grupo de Trabajo de Innovación y Transformación del IEMP-GITI



“Corren tiempos difíciles”, se escucha por ahí. En el 2020 el país y el mundo comenzó a vivir una situación que se ha convertido en uno de los mayores retos para las generaciones vivas: una pandemia, que ha obligado al mundo a aislarse, a frenar en seco y a repensarse. Para muchos, este puede ser el principio del fin, el acabose de la humanidad. Para otros tantos es el comienzo; la gran oportunidad de encontrar un nuevo sentido que nos permita resarcir los errores del pasado y poner en juego todo el potencial del que somos capaces como humanidad. Para el Instituto de Estudios del Ministerio Público esta coyuntura ha representado el segundo escenario.

En medio de la tormenta, la unidad académica ha gestado procesos profundos y significativos para reforzar la identidad institucional, a través de la incorporación de una perspectiva de innovación comprometida con el fortalecimiento de las entidades públicas. En palabras del señor Procurador, el IEMP se encontró en medio de la tormenta perfecta para dar el salto hacia la innovación y reforzar su misión frente a la Procuraduría y las demás entidades del Ministerio Público. Así, el 2020 se ha convertido en el año de la transformación y la innovación en sentido literal para el IEMP. El Instituto, hoy por hoy, ha conseguido incorporar el enfoque de innovación en los cuatro grandes frentes que componen su misionalidad: la capacitación, la investigación, las publicaciones y las certificaciones en competencias laborales.

Hemos conseguido en este particular año, llevar a cabo un programa de capacitaciones, que no solo bate récord por número de eventos y asistentes, sino porque orienta sus contenidos a capacitar a los funcionarios y ciudadanos en una gestión pública abierta al cambio y con herramientas de innovación que permitan dar respuesta a los grandes retos de nuestro tiempo. De esta forma, la

innovación ha quedado incorporada como herramienta clave para que temas centrales como el derecho disciplinar, el derecho administrativo, la defensa de los derechos humanos y la lucha contra la corrupción, cuenten con nuevas herramientas para hacer frente a los requerimientos de los ciudadanos.

A través del enfoque de innovación, el IEMP ha conseguido llevar a cabo cuatro proyectos de investigación que incorporan metodologías para medir el impacto e intervenciones que permiten contrastar sus efectos, a través de muestras aleatorizadas controladas. Estas investigaciones han sido acompañadas por aliados académicos de talla internacional, como las Universidades de Oxford y la de Pennsylvania. En este mismo sentido, con proyectos que buscan el fortalecimiento de la ética pública de los servidores, la medición del impacto del trabajo remoto en la productividad y el bienestar de los funcionarios, la percepción frente a la xenofobia en las entidades públicas por parte de la población migrante, y la recepción ciudadana a los fallos de la Corte Constitucional, el Instituto ha dado un impulso significativo al ejercicio de la investigación con enfoque de innovación.

Asimismo, se ha iniciado un proceso de exploración para la creación de una norma que permita la certificación de competencias laborales en innovación. Gracias a la participación del IEMP, a través del Laboratorio de Innovación Pública de la Procuraduría, ProcuraLAB, en el Comité Nacional de Innovación Pública (CNIP), hemos conseguido un levantamiento de información que permite iniciar este proceso de normalización de la innovación, para garantizar la seriedad y efectividad de este enfoque, al incorporarlo en la gestión pública. Con estos logros, el IEMP se proyecta como referente en innovación pública a nivel nacional y planea hacia el próximo año seguir incorporando este enfoque en sus funciones misionales.



Transmitir nuestras experiencias e historias de vida es una característica inherentemente humana. De hecho, nuestra especie lleva transmitiendo y gestionando el conocimiento desde que los primeros humanos pintaron escenas de caza en sus cuevas o inscribieron sus memorias en piedras o papiros. Gestionar el conocimiento nos permitió construir ciudades, crecer en sociedades e inclusive llegar a la Luna. Pero, ¿qué entendemos por gestión del conocimiento?, ¿por qué es importante este concepto en el marco de su transformación a una Procuraduría más moderna? y, ¿cómo está trabajando la entidad para aterrizar este concepto a su gestión? Este documento responde las tres preguntas para comprender cómo la gestión del conocimiento es un elemento necesario para la innovación pública y lo que ha realizado el IEMP al respecto en el 2020.

¿Qué es la gestión del conocimiento?

La gestión del conocimiento implica adoptar un modelo o sistema que permite aprovechar los aprendizajes, la información, los datos disponibles y, en general, el conocimiento para mejorar los procesos de la entidad y el servicio a los ciudadanos. La idea es que la información que genera cada servidor, unidad o dependencia se sistematiza y procesa de modo que se convierte en conocimiento compartido. El proceso de difusión de esta información se consolida a través de sistemas, redes y procesos que interconecta toda la Procuraduría. De este modo, la gestión del conocimiento pone al servidor público en el centro del proceso y permite que su inteligencia individual se convierta en inteligencia colectiva que informa el actuar de toda la entidad.

Gráfico 1: Estructura de la gestión del conocimiento en la Procuraduría General de la Nación



Fuente: PGN - Bakertilly, 2020.

¹ Juan Camilo Taborda,
Líder de experimentación e investigaciones de ProcuraLAB.

¿Por qué es importante para la Procuraduría implementar este concepto dentro del marco de su transformación?

Como se infiere de la definición, el adecuado manejo de la información permite aprender de los procesos y funciones individuales, y progresar de manera colaborativa, generando conocimiento colectivo que nos permite optimizar las funciones misionales de la Procuraduría. Del mismo modo, gestionar la información facilita que seamos más eficientes en nuestras actuaciones e impide que se malgasten recursos repitiendo errores o duplicando tareas. Además, la gestión del conocimiento permite transformar procesos de modo que respondan de manera más dinámica a las necesidades y demandas de los ciudadanos. Igualmente, posibilita incorporar los aprendizajes de todas esas interacciones al tiempo que aprendemos con los ciudadanos para construir de manera conjunta una mejor sociedad.

La gestión del conocimiento también se hace necesaria para la apropiación de la innovación pública en la Procuraduría. Por un lado, aprovecha la transformación digital y permite que se consoliden capacidades institucionales soportadas en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Pero aún más importante, la gestión del conocimiento genera valor público, que es el objetivo último de los procesos de innovación. De este modo, la gestión de la información y el conocimiento se convierte en la piedra angular que fundamenta todo proceso de innovación pública, dado que:

- Ayuda a resolver problemas de forma articulada y rápida a través de la consulta e implementación de mejores prácticas y lecciones aprendidas;
- Promueve espacios para generar ideas y fomentar la innovación, que permiten la identificación de conocimientos (formación, capacitación y experiencia) de los servidores públicos, organizándolo para su acceso y uso;
- Formaliza el conocimiento tanto tácito como explícito, con el objetivo de generar valor público;
- Promueve los procesos de investigación y la implementación de nuevas tecnologías; y
- Mejora la analítica institucional brindando datos en tiempo real y fortaleciendo la toma de decisiones basadas en la evidencia.

Por todos estos motivos, la gestión del conocimiento se convierte en un eje estratégico de la transformación ciudadana de la Procuraduría.

¿Cómo está trabajando la Procuraduría para aterrizar la gestión del conocimiento en su funcionamiento?

En el ámbito del crédito del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el 2020 la Procuraduría, bajo el liderazgo del IEMP, desarrolló un proceso de consultoría con tres objetivos para consolidar el nuevo modelo de la gestión del conocimiento de la entidad. En primera instancia, realizó un diagnóstico de los procedimientos, los procesos, las actividades y las tecnologías que se encuentran en la Procuraduría, para la implementación de la gestión del conocimiento e innovación. Este mapeo nos permitió identificar las fortalezas y debilidades de los procesos para generar, compartir y difundir los conocimientos en nuestra institución.

En segunda instancia, la Procuraduría, de la mano del IEMP, capacitó a más de 200 funcionarios en conceptos básicos de innovación pública, gestión del conocimiento y el nuevo modelo de gestión pública. Esto permite que hablemos el mismo idioma, afiancemos los conceptos y sentemos las bases para que los servidores se conviertan en los garantes y promotores del proceso de transformación ciudadana.

Finalmente, la consultoría presentó una hoja de ruta para adoptar y consolidar el modelo de gestión del conocimiento y la innovación en los próximos años para la Procuraduría General de la Nación, bajo el liderazgo del IEMP. Los resultados preliminares muestran que la gestión del conocimiento ya se desarrolla en la Procuraduría y el IEMP. Pero esos resultados preliminares también reconocen que se requieren acciones explícitas para consolidar y fortalecer el modelo planteado y hacer uso de las TIC para mejorar su eficiencia. Gracias a este trabajo consolidado en el 2020, a partir del 2021 el IEMP tendrá una hoja de ruta y el deber de convertirse en el motor de la adopción y consolidación del nuevo modelo de gestión del conocimiento de la Procuraduría General de la Nación, para promover la innovación pública al servicio de la ciudadanía.

A hand holding a yellow banner with the text 'ProcuraLAB' against a blue background. The banner is held horizontally, and the text is written in a bold, blue, sans-serif font. The background is a textured blue surface, possibly a wall or a backdrop. The hand is visible on the right side, holding the banner from the right edge. The overall image is a photograph used as a graphic element in the document.

Referencias

Procuraduría General de la Nación-Bakertilly. (2020). *Entregable 13A-Consultoría para la implementación del modelo de planeación y gestión de la Procuraduría General de la Nación*. Bogotá.



Alejandra Fierro Valbuena
Coordinadora de ProcuraLAB.

El 18 de noviembre de 2020, la Procuraduría General de la Nación (PGN) lanzó oficialmente el Laboratorio de Innovación Pública, ProcuraLAB, dentro del marco del Primer Encuentro Internacional de Innovación Pública, INTERRUPTOR, en alianza con el Departamento Nacional de Planeación. En el evento participó la premio nobel en economía 2019, Esther Duflo, y un selecto grupo de expertos internacionales y nacionales. Así, contamos con el mejor escenario para exponer los logros que, desde 2019, nuestro laboratorio ha alcanzado. Por otro lado, ProcuraLAB, con la incorporación al IEMP, logró fortalecer su equipo, definir su identidad y ampliar sus escenarios de acción a través del apoyo que desde la Dirección ha recibido, y por la alianza estratégica con las distintas divisiones y grupos del Instituto.

En 2020, gracias al apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ProcuraLAB contó con Innovations for Poverty Action (IPA) como consultor encargado de llevar a cabo dos pilotos de innovación y el diseño de un plan de sostenibilidad del Laboratorio. Esta alianza nos permitió llevar a cabo dos experimentos: a saber, uno para fomentar el diligenciamiento del Índice de Transparencia y Acceso a la Información (ITA), por parte de los sujetos obligados, y otro orientado a la prevención de la xenofobia en funcionarios de la PGN, a través del uso de herramientas de educación experiencial para la generación de empatía.

Estos experimentos, que utilizaron randomized controlled trials (RCTs) para medir el impacto de las intervenciones y su favorabilidad o no en el comportamiento deseado, nos dejan resultados de gran utilidad para que las distintas procuradurías delegadas que participaron, incorporen innovaciones a partir de los hallazgos

encontrados. El Laboratorio también apoyó el fortalecimiento de herramientas de recolección y reporte de información en los territorios, a través de innovaciones orientadas al ahorro de tiempo y mejor recolección y organización de datos.

ProcuraLAB también participó este año en el programa *Catalizadores de la Innovación*, convocado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), en el que junto con otras catorce entidades concursó diseñando una solución tecnológica para enfrentar un reto en sus instituciones. El equipo del Laboratorio, fortalecido con la participación de investigadores del IEMP, diseñó durante seis meses, a partir de metodologías de innovación como el *design thinking*, el diseño centrado en el usuario y diversas estrategias de cocreación, un prototipo para hacer más accesible y útil para la ciudadanía, la información del ITA. Esta experiencia queda como insumo para que tanto la PGN como el IEMP incorporen estas metodologías y soluciones a su gestión institucional.

Con la alianza establecida entre ProcuraLAB y el *People in Government Lab* de la Universidad de Oxford, la PGN y el IEMP se incorporaron a un macroproyecto de investigación que busca comprender el impacto del trabajo remoto en la productividad y el bienestar de los servidores públicos a nivel mundial, con ocasión de la emergencia sanitaria desatada por el covid-19. Esta investigación pone la base para que en el 2021 se puedan incorporar las intervenciones y estudios diseñados por el equipo de académicos vinculados a este proyecto y por el ProcuraLAB, para mitigar los riesgos que esta modalidad de trabajo puede llegar a tener en las dinámicas de los funcionarios de la PGN.



El IEMP es pedagogía

Carlos Arturo Arboleda
Jefe de la División de Capacitación del IEMP



El intempestivo giro de la realidad, que impuso en el año 2020 la pandemia del covid-19, dará para crónicas que pretenderán emular las escritas por Sófocles en *Edipo Rey* (430 a. C.), sobre el cataclismo de la enfermedad colectiva en la legendaria Tebas; por Giovanni Boccaccio en el *Decamerón* (1353), sobre la peste negra en Florencia, que obligó a sus protagonistas al encierro para dedicarse al ameno pasatiempo de contar cuentos; por Daniel de Defoe (*Diario del año de la peste*, 1722), sobre una Londres devastada a causa del flagelo, o bien por Albert Camus (*La peste*, 1947) sobre la villa argelina de Orán, abatida por el contagio letal que diezma a sus habitantes. Mas, para no ir muy lejos, bastaría acudir al tercer capítulo de *Cien años de soledad* (1967) donde Gabriel García Márquez narra las incidencias de la «peste del insomnio», que azotó Macondo, y, por supuesto, al Amor en los tiempos del cólera (1985), donde los estragos y la amenaza de la plaga permean la historia de un amor invencible.

De suerte que, en nuestro caso, abordar el balance del año del covid-19 —en el que el mundo visible se volvió estrecho y el mundo más allá de la puerta de nuestra casa se volvió distante y casi siempre prohibido—, es una tarea que debe empezar y debe terminar, nos guste o no, con la obligada e inevitable mención de la virtualidad. Su insólita presencia invadió todos los ámbitos cotidianos y nos lanzó al inusitado desafío de permanecer frente a una pantalla de computador durante horarios despiadados, redujo los espacios vitales por la intromisión abrupta de la oficina en el hogar, transformó los hábitos, las dimensiones del tiempo, las dinámicas funcionales de las neuronas, los variados usos de las cosas inanimadas y los vínculos entre los seres humanos.

Aún más exótico y paradójico resulta el hecho de que, en medio de una nueva e improvisada relación con nosotros mismos, sin perder el equilibrio y con la respiración en suspenso, avanzamos a un ritmo vertiginoso por la cuerda alta, incalculable y tensa de los compromisos, extendida sobre el abismo intimidante e ilimitado de la pandemia. Así, entre sobresaltos, dudas y aciertos, pero sin extraviar el rumbo, caminamos más del doble de lo que, por senderos menos azarosos, habíamos trasegado el año pasado.

Por cierto, durante el 2020 realizamos 143 eventos formativos y capacitamos a 18.131 personas (12.702 en temas jurídicos, 2450 en áreas técnicas y de bilingüismo, y 2979 en otras disciplinas). Además, reactivamos la Red de Formadores del Instituto, capacitamos en derecho disciplinario a cerca de 2000 funcionarios en dos ciclos de 20 sesiones cada uno y desarrollamos un diplomado virtual con énfasis en oralidad. Igualmente, tuvimos 11 cohortes del Curso de Inducción para los nuevos servidores de la Procuraduría General de la Nación (PGN), pactamos cinco alianzas con universidades para obtener beneficios económicos en favor de los funcionarios del Ministerio Público, elaboramos la propuesta de un Plan Institucional de Capacitación (PIC) para la PGN, acompañamos y dimos soporte académico a numerosas capacitaciones promovidas por otras dependencias de la PGN, adelantamos una campaña sobre las medidas preventivas en el manejo institucional de la emergencia sanitaria, y celebramos, entusiasmados y con fe en el porvenir, los 25 años de existencia del IEMP, para mencionar apenas los eventos más destacados a los que concurrieron 12785 servidores del Ministerio Público, 3500 de otras entidades y 1.846 particulares.

Todo eso hicimos a partir del día en el que se anunció el fin de la vida donde el saludo era mano a mano, abrazo a abrazo, y la gente caminaba por las calles sin cubrirse el rostro, y en las pobladas oficinas, fragantes a café recién servido, se hacían reuniones cara a cara, y conversábamos complacientes o discutíamos exaltados, muy cerca unos de los otros, con la mirada fija en los ojos de quien nos hablaba.

Para alcanzar esas metas, impredecibles al inicio de la emergencia, por diez meses de confinamiento forzoso nos levantamos muy temprano y nos acostamos muy tarde con las noticias del desastre, mientras trabajábamos sin pausa y advertíamos con pavor que algún punto de la curva ascendente de las estadísticas correspondía al registro del contagio de un conocido o al infortunio de la partida definitiva de un amigo o de un familiar.

Y de marzo a diciembre habitamos el inesperado mundo de la virtualidad y del trabajo en casa, que nos enseñó, a la brava, la bondad de la reinención personal e institucional en tiempos inciertos, y que, con sus méritos seductores y sus limitaciones inhumanas, puso a prueba nuestra capacidad de resistir y persistir. ¡Hasta vencer!

El IEMP es competencias



Rolan Oswaldo Sánchez

Coordinador del Grupo de Trabajo de Normalización
y Certificación (GTNC) del IEMP



El Grupo de Trabajo de Normalización y Certificación (GTNC) formalizado mediante la Resolución 024 del 30 de junio de 2020, tiene como propósito coordinar y garantizar las actividades necesarias para prestar los servicios de (i) elaborar normas técnicas sectoriales de competencias laborales (NTSCL), (ii) evaluar las mismas, y (iii) certificar competencias de servidores públicos. En este sentido, durante el año 2020 el Grupo ha consolidado su actividad a través de las siguientes actividades, a saber:

1. Diagnóstico de necesidades de normalización y certificación en el Ministerio público. Entre los meses de agosto y octubre de esta vigencia, el GTNC realizó el diagnóstico aplicando una encuesta, vía correo institucional, a cerca de 410 servidores, de los cuales respondieron el 16.59%. El informe final permitió identificar nueve funciones transversales y cuatro técnicas específicas, candidatas a normalizar y certificar en el IEMP. Además, la unidad académica del Ministerio Público logró seleccionar conocimientos esenciales que permiten el cierre de brechas y reconocer la necesidad de conocimientos técnicos especializados que apoyan el desarrollo de competencias de los servidores.

2. En el mes de septiembre de 2020, el proceso certificó las competencias laborales de seis inspectores de policía del distrito capital y de igual número de examinadores de competencias de la Secretaría de Gobierno de Bogotá.

3. La Unidad Sectorial de Normalización (USN) del IEMP participa en el Comité CT-256 del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec), organismo normalizador de Colombia y representante ante la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés), donde se discuten para aprobación normas técnicas internacionales de

gobernanza, tales como la ISO-17021-13 referente a los «requisitos de competencia para auditoría y certificación», la ISO 37001 que busca combatir el soborno, luchar contra la corrupción y promover una cultura ética en las empresas, y la ISO 37301 que brinda la guía para que las organizaciones «implementen un sistema de gestión de compliance» y acrediten que están cumpliendo con la normativa que aplica, tanto externa como internamente, en su organización.

4. Desde el mes de junio de 2020 el grupo GTNC viene trabajando, en conjunto con el Grupo de Trabajo de Innovación y Transformación del IEMP (GITI), en el marco de certificación de competencias para innovadores en el sector público, cuyo producto principal es el estudio de conveniencia y diagnóstico para llevar a cabo dicha certificación.

5. Para esta vigencia fiscal, el GTNC desarrolló actividades de apoyo en áreas de gestión de calidad para el IEMP y de gestores de calidad de la Procuraduría General de la Nación; por otro lado, participó activamente en formaciones virtuales de planeación y gestión basada en riesgos junto con la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), en herramientas para la innovación pública con el IEMP y en temas relacionados con el soborno transnacional (Ley 1778/16) con la Universidad EAN.

Nuestro compromiso es disminuir las brechas de conocimiento

La prospectiva del proceso de normalización y certificación de competencias laborales para los siguientes años, 2021-2024, tiene básicamente dos prioridades. La primera es lograr la virtualización del proceso para que las actividades asociadas se realicen de forma remota. La segunda tiene que ver con los resultados obtenidos en el diagnóstico de necesidades de

normalización y certificación que obligan, necesariamente, a organizar mesas de trabajo por cada grupo ocupacional y área temática, lo cual facilitará identificar la realidad de las competencias para estandarizarlas. Esta actividad concluye con la construcción de las correspondientes NTSC.

Con relación a los conocimientos identificados a través de la encuesta y las reuniones con diferentes entidades del Ministerio Público, el IEMP debe iniciar ahora un proceso de gestión para realizar acciones de formación que contribuyan al cierre de brechas de conocimiento de los servidores públicos, lo cual contribuye para que los procesos de certificación de competencias laborales sean mucho más efectivos.





CUARTA CÁTEDRA

CÁTEDRA

CARLOS MAURO HOYOS 2020
2020

DISCAPACIDAD, COVID-19 E INNOVACIÓN PÚBLICA EN EDUCACIÓN

En esta Cátedra se dialogará sobre casos ejemplares y retos en materia de innovación pública en educación para la inclusión de personas en situación de discapacidad en distintos campos.

13 NOV
10:00 A.M. A
12:00 M.

El IEMP es ciencia

Luis Enrique Martínez

Jefe de la División de Investigaciones del IEMP



En el Instituto de Estudios del Ministerio Público tenemos una misión única frente al proceso de transformación estatal, pues estamos llamados a gestionar el conocimiento y apoyar la sostenibilidad de la modernización del Ministerio Público, a través del fortalecimiento de su talento humano con el desarrollo de actividades formativas, así como por medio de investigaciones y publicaciones que se conviertan en ayudas de memoria e instrumentos de análisis y apoyo para la toma de decisiones en el marco de las arduas tareas que desde diferentes frentes asumen los funcionarios de la Procuraduría general de la Nación, la Defensoría del Pueblo y las personerías, para velar por la garantía de derechos de todos los ciudadanos.

En desarrollo de esta misión, en el 2020 el IEMP ha sido líder en la producción del conocimiento para la innovación en el sector público colombiano. Somos abanderados de este tema porque estamos convencidos de que la investigación aplicada nos permite generar conocimiento que respalda la toma de decisiones en nuestras actividades misionales. También nos permite responder a las demandas de la ciudadanía y promover el ejercicio de sus derechos. En suma, de esto se trata la generación de valor público para nuestra entidad y para el sector público colombiano.

En el marco de este proceso, en el 2020 realizamos 6 investigaciones y 27 publicaciones. Muchas de ellas en formatos digitales, podcasts y vídeo animaciones. De igual forma, este año incursionamos en el desarrollo de investigaciones aplicadas en temas como ética pública y veedurías ciudadanas para la construcción de paz, temas de especial relevancia para los objetivos misionales del Ministerio Público. Igualmente, proyectamos otras tres que tienen el potencial para ser desarrolladas en el 2021. Además de videos realizados

en el 2020 con los resultados de las investigaciones, se espera que las mismas sean publicadas en el 2021.

El trabajo realizado en el 2020 fue posible gracias al trabajo coordinado de la División de Investigaciones y ProcuraLAB. Más allá de los resultados de nuestra producción académica, logramos consolidar procesos rigurosos que nos permiten trazar una línea de investigación a tono con las necesidades del país, siempre alineados con los propósitos del Consejo Académico. Esta apuesta por la investigación, que rinde homenaje a nuestros 25 años de historia, hace que hoy tengamos un equipo de investigadores aún más robusto. Así, entre la División de Investigaciones y el Grupo de Innovación y Transformación contamos con más de 15 investigadores de planta vinculados con el IEMP y, gracias al apoyo de la División Administrativa y Financiera, pudimos contratar otros 10 profesionales externos que nos apoyaron en la tarea.

Finalmente, para asegurar que sigamos creciendo e investigando, desde la División de Investigaciones hemos trabajado en fortalecer y formalizar la Red de Investigadores, que no solo nos permitirá seguir investigando con servidores del Ministerio Público, sino que nos proporciona una estructura para seguir trabajando de la mano de investigadores e instituciones académicas nacionales e internacionales.

Este proceso de producción académica ha permitido apoyar la toma de decisiones basadas en evidencia para la gestión realizada por la entidad, así como fortalecer los procesos de gestión del conocimiento del Ministerio Público y divulgar estos conocimientos a la ciudadanía y servidores públicos, de manera tal que se capturen las buenas prácticas en la entidad a lo largo de los años, estandaricen y genere una memoria organizacional efectiva, que redunde en una mejor garantía de derechos.



El IEMP es proyección

Alejandra Fierro Valbuena
Coordinadora del GITI y del ProcuraLAB



El IEMP, como secretaría técnica para la formulación y seguimiento del Plan Decenal del Ministerio Público, ha liderado este año la agenda para dar cumplimiento en mayo de 2021 a lo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, «Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad» (art. 139). El Plan Decenal tiene como objeto promover la coordinación, eficiencia, eficacia y modernización del Ministerio Público. La Procuraduría y el IEMP esperan que, del trabajo interinstitucional realizado, se derive una ruta de acción que proyecte a diez años la gestión institucional para preservar el interés general, luchar contra la corrupción y garantizar la efectividad de los derechos en Colombia.

Para ello, este año el IEMP presentó al Departamento Nacional de Planeación, para el próximo cuatrienio, el proyecto de inversión Mejoramiento Institucional para la Formulación y Seguimiento del Plan Decenal del Ministerio Público Nacional, que fue aprobado en el mes de noviembre. Con estos recursos, el IEMP fortalecerá la capacidad de comunicación e interacción interinstitucional entre las entidades del Ministerio Público, las capacidades humanas y de conocimiento de los funcionarios para el fortalecimiento de las funciones misionales de las distintas entidades, y la capacidad tecnológica y digital para responder a las demandas ciudadanas. La aprobación de estos recursos garantiza la sostenibilidad de los procesos en este frente y la capacidad del Instituto para responder como secretaría técnica en toda la fase de seguimiento.

La formulación del Plan avanza de manera positiva en este año, gracias al apoyo presupuestal de la Procuraduría General de la Nación que permitió contar con dos especialistas en el tema para la planeación y el desarrollo de las actividades asociadas, y la contratación del Centro Nacional de Consultoría para la formulación del Plan

Decenal, la cual tiene como fin recoger, a partir del trabajo interinstitucional del Ministerio Público y la consulta ciudadana, las necesidades y expectativas de manera que queden reflejadas en las metas, las estrategias y los retos formulados en la versión final del Plan Decenal.

El Ministerio Público ha llevado a cabo tres mesas interinstitucionales con la participación de la Procuraduría General de la Nación, la Defensoría del Pueblo, la Federación Nacional de Personerías de Colombia (Fenalper) y la Secretaría de Transparencia de la Vicepresidencia de la República, encuentros en los cuales avanzamos en la fase de diagnóstico a través de la construcción del árbol de problemas.

A futuro, se espera avanzar en la definición de los objetivos interinstitucionales, el plan de acción para lograrlos, las metas interinstitucionales, las actividades y la definición de los mecanismos de seguimiento como contenidos centrales del Plan, una vez formulado y divulgado a la población colombiana. Sobre la base del ejercicio de consulta ciudadana que adelanta el Ministerio Público, se construirá un mecanismo de interacción constante con la ciudadanía, que permita adelantar un monitoreo del impacto que las acciones derivadas de la ejecución del Plan Decenal vayan teniendo en la población.

Con el enfoque de innovación que el IEMP ha incorporado como prospectiva, los procesos de formulación y seguimiento del Plan Decenal se enriquecen desde el uso de metodologías ágiles y estrategias innovadoras, que permitan un resultado a la medida de los tiempos y de las necesidades ciudadanas.



PLATAFORMA DE EDUCACIÓN VIRTUAL

INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL
MINISTERIO PÚBLICO



PROCURADURIA
GENERAL DE LA NACION

IEMP

**CURSOS Y
DIPLOMADOS VIRTUALES**

El IEMP es transformación

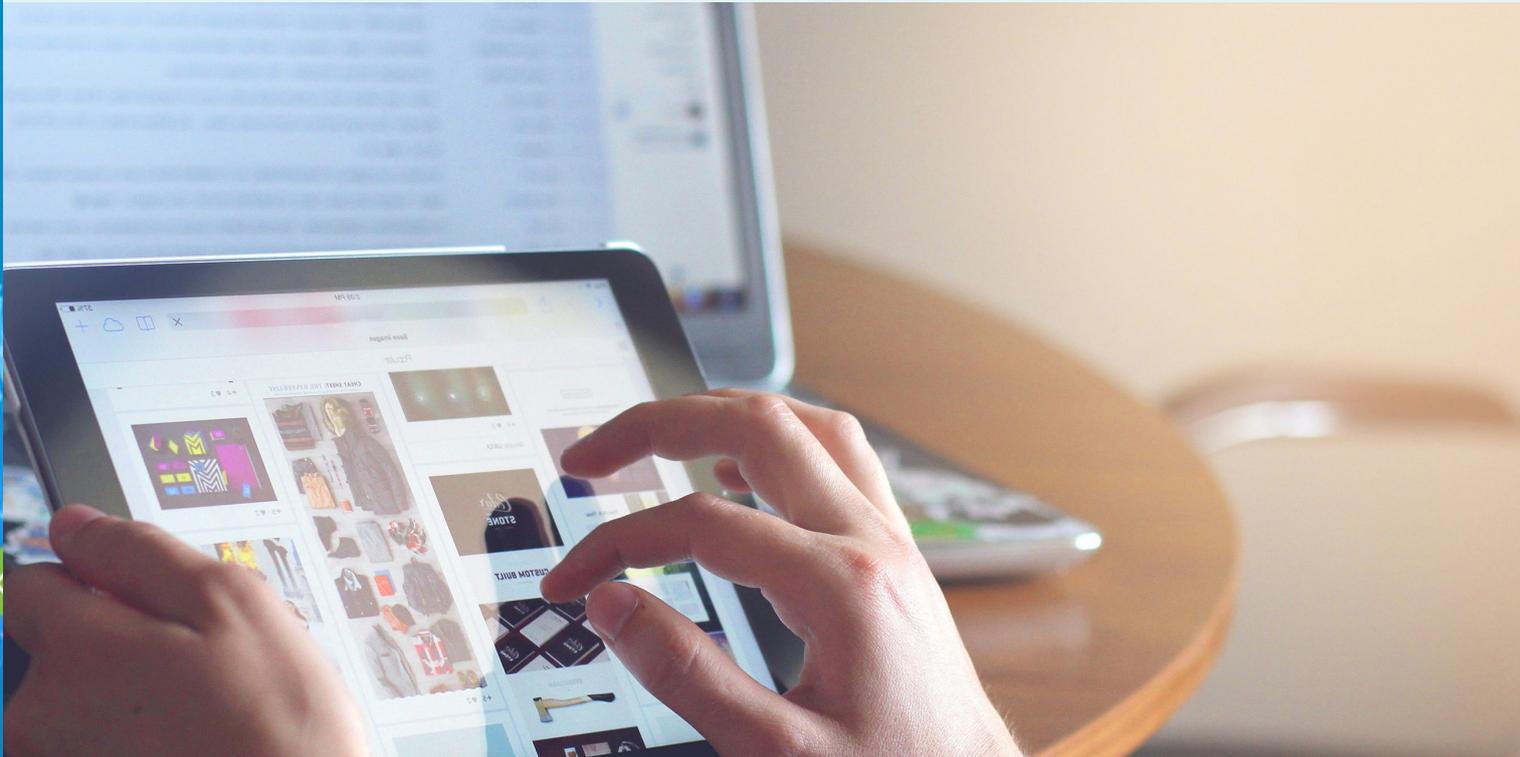
Renata Cabrales Rojas

Coordinadora del Grupo de Trabajo de Comunicaciones del IEMP

Transformación digital del IEMP: ¡A prueba de pandemia!

Renata Cabrales Rojas

Coordinadora Grupo de Trabajo de Comunicaciones del IEMP



En las redes sociales sigue circulando con cierta popularidad un meme que le atribuye al covid-19 la responsabilidad de acelerar la transformación digital de las organizaciones.

Lo cierto es que, en la mayoría de los casos, y en lo que respecta al ámbito académico, razón de ser del Instituto de Estudios del Ministerio Público (IEMP), la pandemia marcó la resurrección de nuestra pequeña universidad, en palabras del propio procurador Fernando Carrillo, una afortunada contradicción teniendo en cuenta las afectaciones de todo tipo que la enfermedad ha causado alrededor del mundo.

Sin duda, el Instituto vivió este 2020 un antes y un después en términos de cambios. Prueba de ello son los logros liderados desde la Dirección, acompañados por los esfuerzos de las distintas divisiones y grupos de trabajo, y que aparecen en esta, la última edición del año de *Innova*.

¿Qué tanto aprovechamos desde el grupo de comunicaciones la necesidad de fortalecer la relación con nuestros públicos y crear nuevos proyectos en medio de la circunstancia más difícil que estamos viviendo como humanidad? Es nuestra obligación rendirles cuentas:

1. Formalización del Grupo de Trabajo Comunicaciones: la Dirección del IEMP creó y formalizó el Grupo, que este año se apalancó con mayor fuerza y determinación en el uso de herramientas digitales como el correo masivo, grupos de WhatsApp, redes sociales y, en especial, el canal de YouTube, que a la fecha ya suma unas 96.762 visualizaciones de videos, que representan un aumento del 446% con respecto al año 2019. Más datos para destacar: durante este 2020, y gracias a los videos, en su mayoría de capacitaciones, publicados en el canal de YouTube, el IEMP recibió 19.745 comentarios, aumentó en un 999% sus suscriptores y obtuvo un 98,3% «me gusta» en sus contenidos audiovisuales.

2. Un equipo interno para la transformación digital: para cumplir con el fortalecimiento de los activos digitales del IEMP, nuestra meta en este año, nos dimos a la tarea de armar un equipo interdisciplinario interno o *in-house* de profesionales con distintos enfoques digitales, así: pedagogos, especialistas en experiencia de usuario y en optimización de contenidos para buscadores como Google, desarrolladores *back, front y fullstack*, ingeniero de infraestructura, diseñadores e integradores web, videoanimadora, *community manager*, entre otros perfiles que enriquecieron los procesos y metodologías en entornos digitales, en pro de una mejor oferta de servicios y productos para funcionarios públicos.

3. Nuevo sitio web: este diciembre finalizamos el primer prototipo o versión «alfa» del nuevo sitio web del IEMP, bajo una organizada arquitectura de información, diseño web responsivo y la aplicación de buenas prácticas, tales como el uso de la metodología de diseño centrado en el usuario (DCU), que pone en el centro de todas las decisiones las necesidades del usuario; además, SCRUM, metodología de gestión que permite iterar y/o hacer cambios y mejoras ágiles en los productos, y la implementación de integraciones continuas, que aceleran las entregas de las diferentes versiones de un producto digital.

4. Mejoras al campus virtual del IEMP: junto con el sitio web, los funcionarios del Ministerio Público podrán disfrutar de las mejoras del nuevo campus virtual del Instituto, basado en Moodle. La implementación de nuevos recursos y funcionalidades harán mucho más fácil y accesible la gestión de los cursos y el proceso de aprendizaje, por ahora, a través de nuevas categorías temáticas:

- Construcción de paz;
- Derecho disciplinario;
- Derechos humanos;
- Gestión del conocimiento;
- Gestión pública;
- Innovación pública; y
- Talento humano.

5. Nuevo curso virtual de inducción para servidores de la Procuraduría General de la Nación: a partir del 2021, los nuevos servidores públicos de la Procuraduría General de la Nación podrán acceder a un curso renovado, tanto en sus contenidos como en los recursos virtuales de aprendizaje, accesible desde computadores o dispositivos móviles, y con una oferta de recursos multimedia que facilitarán la gestión del conocimiento. Vale la pena destacar que los contenidos del curso son de autoría de diversos expertos y académicos de la Procuraduría.

6. Recepción y pilotaje de 16 cursos virtuales: gracias a los recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Procuraduría General de la Nación lideró cambios estructurales que también incluyeron iniciativas de gestión del conocimiento. Bajo ese enfoque, el IEMP recibió una buena parte de cursos virtuales producto de convenios del BID, mientras que otros responden a alianzas interinstitucionales. En total, se trata de 16 nuevos cursos virtuales que fortalecerán el talento humano del Ministerio Público y entidades del Estado, y que deberán cumplir con los estándares de calidad consignados en la guía de recomendaciones para entrega de cursos virtuales, de autoría del grupo de comunicaciones.

Si en los primeros meses del año las preocupaciones quizás se centraban en el ancho de banda para las transmisiones en vivo, o el uso del Zoom o Teams, para preservar nuestra sagrada misión de capacitación, con el recurrente temor de que algo fallara en medio de un evento virtual, hoy nuestros esfuerzos se concentran en que todo esto que les hemos contado sea la semilla del nuevo ecosistema digital de capacitación, innovación pública e interacción para el servicio público en Colombia, el proyecto estratégico del Grupo de Trabajo de Comunicaciones para el 2021. Contamos contigo para volver realidad las oportunidades en tiempos difíciles. ¡Gracias, equipo de comunicaciones!



El IEMP es sostenibilidad

Lorena Catalina Ramírez Duque
Jefe de la División Administrativa y Financiera del IEMP



No sería posible lograr para el IEMP el cumplimiento de sus metas trazadas para la vigencia 2020, si desde la Dirección no se hubiera tenido la visión necesaria de darle relevancia a lo administrativo y financiero, que fungen como la base para que todo lo propuesto se materialice con éxito.

En ese sentido, la División Administrativa y Financiera, dentro del marco de la prospectiva de innovación y transformación del IEMP, ha impulsado la modernización del Instituto, iniciando con la depuración del Sistema de Gestión de Calidad con la finalidad de contar con una herramienta dinámica, de fácil apropiación para los servidores y que permita visualizar al Instituto como una organización moderna.

De igual manera, ajustándonos a la era de la digitalización y virtualización, a la fecha todos los contratos suscritos en la vigencia 2020 cuentan con su respectivo expediente electrónico en la plataforma del Servicio Electrónico de Contratación Pública (Secop) II, apoyando además la política de cero papel impulsada desde el Gobierno nacional. También, dentro de la actividad contractual, logramos actualizar el *Manual de contratación* que estaba vigente desde el año 2014.

Asimismo, trabajamos en la consolidación de los procesos de seguimiento y planeación, con la creación del Comité de Seguimiento a la Ejecución Contractual y Presupuestal, en el cual, entre otros, se presenta el avance en la ejecución de los recursos asignados a la unidad académica y se toman decisiones en materia de contratación como las modificaciones al Plan Anual de Adquisiciones del IEMP. Con este propósito, realizamos sesiones mensuales que permiten tomar decisiones a tiempo desde la alta dirección.

No menos importante es el componente financiero, desde donde hemos logrado impregnar en los servidores la importancia de los recursos del Instituto, de usarlos atendiendo los principios de planeación y pertinencia, y especialmente, nos ha puesto a pensar en la forma en cómo haremos sostenible, entre todos, lo que por 25 años ha construido el Ministerio Público.

En ese orden de ideas, iniciamos un proceso muy importante y es la sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo del IEMP. Desde el Instituto estamos trabajando para ofrecer a todos los servidores públicos capacitaciones actualizadas, con metodologías de vanguardia y en plataformas que nos permitan competir en el mercado a la par de las instituciones académicas más importantes del país. Esto, para lograr llegar a muchos más servidores públicos y que de esa manera nos conozcan como la única unidad académica de esta categoría en el sector público y así garantizar los recursos que necesitamos para continuar cumpliendo la misionalidad para la que fuimos creados.

En este contexto, en el 2020 también pusimos en marcha la estrategia de gestión y sostenibilidad financiera para la transformación y modernización del IEMP, diseñando un macroproyecto de inversión para el IEMP que se espera presentar en el 2021 ante el DNP.

Así, es una tarea que no termina este año. Quedan muchas metas por cumplir para alcanzar la transformación que queremos desde lo administrativo y financiero. Por ello, debemos continuar construyendo sobre lo construido en pro de un Instituto sólido y fortalecido para seguir prestando sus servicios por muchos años más.



PROCURADURIA
GENERAL DE LA NACION



IEMP

CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN PÚBLICA

